

## Aportes del Programa Usura Cero para el Desarrollo Empresarial en el sector comercio, Estelí, 2017

### AUTORES

Deybi Antonio González Díaz

deybiantoniog@gmail.com

Francis Dayana Machado Rivera

machadof19@gmail.com

Jaime Saúl Centeno Ponce

mitosaul@gmail.com

### Resumen

En la búsqueda de brindar aportes en el tema de administración, en relación al tema de desarrollo empresarial y programas sociales, la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM – Estelí), realiza esta investigación que permite llevar a la práctica la formación académica (universitaria) con el fin de Analizar los aportes brindados por el Programa Usura Cero para el desarrollo empresarial en el sector comercio del distrito III de la ciudad de Estelí durante el año 2017. Es una investigación aplicada, de carácter descriptivo y se enmarca metodológicamente en un enfoque mixto y de corte transversal. La muestra la constituyeron 205 mujeres protagonistas del Programa Usura Cero. Los principales resultados se enfocan en lo siguiente: las diferentes políticas del Programa Usura se cumplen al detalle apoyando al desarrollo económico empresarial, se necesitan fortalecer un poco más las habilidades y estrategias empresariales aplicadas por el Programa Usura Cero, el tema de Programas Sociales y Desarrollo Empresarial son recíprocos. En síntesis se puede decir que la hipótesis tiene un hallazgo positivo en relación a los resultados.

### Palabras Claves

Programa Usura Cero, Desarrollo Empresarial, Microempresas, Estrategias, Comercio

## Contributions of the Zero Usury Program for Business Development in the commerce sector, Estelí, 2017

### Abstract

In the search to provide contributions in the topic of administration, in relation to the topic of business development and social programs, the Regional Multidisciplinary School (FAREM - Estelí), carries out this research that allows to put into practice the academic (university) training with the To analyze the contributions provided by the Zero Usury Program for business development in the commerce sector of the III district of the city of Estelí during the year 2017. It is an applied research, of a descriptive nature and is methodologically framed in a mixed approach and cross-section. The sample consisted 205 women protagonists of the Usura Cero Program. The main results are focused on the following: the different policies of the Usura Program are met in detail supporting business economic development, they need to strengthen a little more the skills and business strategies applied by the Usura Cero Program, the theme of Social Programs and Development Business are reciprocal. In summary, it can be said that the hypothesis has a positive finding in relation to the results.

### Key Words

Usura Cero Program, Business Development, Microenterprises, Strategies, Trade

### Introducción

En Primer lugar se realizara una descripción de los conceptos básicos que permitirán entender mejor la investigación, posterior se presentara la hipótesis y los objetivos de la investigación

### Generalidades del programa usura cero

El Programa Usura Cero es un Programa emblemático del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (GRUN) que se ha venido desarrollando desde el año 2007, y que “ofrece beneficios y bondades que permiten que la mujer emprendedora logre culminar exitosamente los

niveles de crédito, sus metas de prosperidad, pero sobre todo la autorrealización empresarial" (Programa Usura Cero, p. 4)

Y consta de los siguientes **requisitos** para poder acceder al crédito

- Mayores de 18 años y más, de zonas urbanas y en comunidades a distancia no mayor de 15 KM de la cabecera Municipal o Departamental.
- Poseer cedula de Identidad Nicaragüense.
- Dispuesta a organizarse en grupos solidarios integrados de 3 a 10 mujeres.
- En grupos constituidos de 3 a 5 mujeres debe ir al menos una actividad productiva o de servicio.
- En grupos constituidos de 6 a 10 mujeres deberán ir dos de actividad productiva o de servicio.
- Las integrantes de un mismo grupo solidario deben residir en el mismo barrio, se exceptúan los grupos conformados en los mercados.
- Las familiares por consanguinidad y afinidad pueden integrarse siempre y cuando vayan en grupos diferentes (Madre – Hija, hermanas, abuela – nieta, tía- sobrina, primas; suegra – nuera, cuñadas).
- Solvente de deuda en instituciones financieras, casas comerciales y prestamista, se exceptúan las deudas de electrodomésticos.
- Dedicarse a tiempo completo al negocio existente o al que iniciara.
- Los productos que requiere para el negocio debe adquirirlos al contado, en el caso de que la protagonista deba a su proveedor en producto hasta el 25% en relación a su monto de inventario, puede aplicar al crédito.
- Ser protagonista únicamente del Programa Usura Cero.
- El financiamiento que ofrece el programa exceptúa los siguientes negocios: bares, venta de lotería, agencias de periódico, billares, compra y venta de divisas extranjeras, corredores de seguro.

- Si tienen familiares con financiamiento en el Programa Usura Cero deberán estar al día con sus cuotas.
- Participación en seminario de administración de pequeños negocios con duración de 20 horas, de forma gratuita, reciben diploma extendido por Tecnológico Nacional.
- Plantearse metas de prosperidad por cada uno de sus financiamientos, esto es encaminar hacia las rutas de prosperidad, los negocios adquiriendo mobiliario, herramientas, mejoras en el local del negocio, que permita ser verificable, observable y medible.
- Tener buen record de pago, esto se refiere a que debe instar a las mujeres que una vez recibido el financiamiento deberán pagar cumplidamente sus cuotas de acuerdo a las fechas que establezca su tabla de pago, depositado en los lugares indicados el día del desembolso.
- Fianza solidaria, no hay condonación de deuda por ninguna causa. (Programa Usura Cero, pp. 19-20)

A estos requisitos para acceder al crédito se suman las **etapas de acceso al crédito**, "PROMOCIÓN, COLOCACIÓN (Proceso de verificación, Capacitación a grupos solidarios, Pre comité de crédito Departamental, Formalización del crédito, desembolso en cheque o efectivo), RECUPERACION (ingresos o recaudaciones diarias y seguimiento para la gestión de la cartera en mora y protección de la cartera sana)" (Programa Usura Cero, pp. 15-18) .

Cuyos montos tienen sus especificaciones y variaciones a medida que se accede al crédito, para ello se ofrecen 10 **créditos**, con los siguientes **montos**: El primer crédito es de C\$ 5,500.00, seguido de cuatro créditos de C\$ 7,000.00. Continúa con el sexto crédito de C\$ 15,000.00, el mismo monto es para los créditos, séptimo, octavo y noveno. El último crédito, el décimo crédito es de C\$ 20,000.00.

## Desarrollo empresarial

El desarrollo Empresarial es la otra variable en el presente estudio que posee gran importancia, como primer referente se hará mención de las **habilidades empresariales**:

Aptitudes técnicas Incluyen la capacidad de aplicar conocimiento o experiencia especializados.

Habilidades humanas Lo que sirve para entender, motivar, apoyar y comunicarse con otras

personas, tanto en grupo como a nivel individual, es lo que define las habilidades humanas.

Destrezas conceptuales Los gerentes deben tener la capacidad intelectual para analizar y diagnosticar situaciones complejas. Dichas tareas requieren una destreza conceptual. (Robbins & Jugde, 2013)

“A ellos se les puede agregar un cuarto: la capacidad para diseñar soluciones” (Koontz & Weihrich, 2007).

A estas habilidades combinadas con algunas **estrategias gerenciales** o empresariales resultan de mucha ayuda para el desarrollo empresarial, a continuación se detalla

#### Las estrategias cooperativas

Ajuste o negociación: estrategia mediante la cual la empresa busca un acuerdo o un compromiso con otras empresas para intercambiar bienes o servicios.

Cooptación: proceso de inserción de nuevos individuos para mantener el liderazgo o la estructura de decisión de la política de una empresa, y evitar amenazas o presiones a su estabilidad o existencia.

Coalición: se refiere a la combinación de dos o más empresas que se asocian para alcanzar un objetivo común.

#### Las estrategias competencia

Competencia: Es una forma de rivalidad entre dos o más empresa mediadas por un tercer grupo. Si las dos empresas son competidora el tercer grupo podrá ser el comprador, el proveedor, el potencial fuerza laboral u otros.” (Chiavenato, 2002)

Las habilidades y estrategias anteriormente mencionadas pueden ser aplicadas en diferentes tipos de empresas, de acuerdo a la **clasificación empresarial** establecida en el reglamento de ley de promoción y fomento de la micro, pequeña y la mediana empresa, que engloba los tipos de empresa que son objeto de estudio en la presente investigación y que son atendidos por el Programa Usura Cero.

- a. Microempresa: Es una empresa con número total de trabajadores de 1 a 5, con un total de activo hasta de C\$ 200.000 y con ventas totales anuales hasta de C\$ 1.000.000.
- b. Pequeña empresa: Es una empresa con número total de trabajadores de 6 a 30, con

un total de activo hasta de C\$1.500.000 y con ventas totales anuales hasta de C\$ 9.000.000.

- c. Mediana empresa: Es una empresa con número total de trabajadores de 31 a 100, con un total de activo hasta de C\$ 6.000.000 y con ventas totales anuales hasta de C\$ 40.000.000. (Presidencia de la República, 2008)

De los 3 sectores antes mencionados, uno es de importancia para el Programa Usura Cero, Las Microempresas. Y según el BCN dice **las microempresas son importantes** porque “Una perspectiva extra aparte de la cantidad de empleo que ya proporcionan es la posibilidad de que una empresa PYME pueda transformarse en una grande, con mayor generación de empleo y producción” (Banco Central de Nicaragua (BCN), 2012). Además, a esto se suma que las micro, pequeñas y medianas empresas representan el 72.9 % del empleo total del gremio empresarial (Grafico 2: Distribución del empleo según la clasificación de las empresas por tamaño, en el documento Microfinanzas y Pequeñas y Medianas empresas en Nicaragua, BCN)

Así mismo, se puede rescatar que las micro, pequeñas y medianas empresas, también proporcionan un alto sentido de emprendedurismo en la sociedad.

En el caso específico de la presente investigación, se enfocará en el sector comercio, denominándose así “a la actividad socioeconómica consistente en la compra y venta de bienes, sea para su uso, para su venta, para su transformación. Es el cambio o transacción de algo a cambio de otra cosa de igual valor” ((PDF) Principales conceptos del sector comercio).

Con todo lo descrito se puede decir que el tema de **Programa Sociales y Desarrollo Empresarial están estrechamente ligados entre sí**; aportando de manera recíproca en la sociedad y en la economía local y nacional.

La Responsabilidad Social Empresarial que “es la seria consideración del impacto en la sociedad de las acciones de las compañías” (Koontz & Weihrich, 2007), en el caso de Nicaragua muchas micros, pequeñas y medianas empresas aportan a ciertas actividades de desarrollo de sus barrios y comunidades.

Así mismo, las empresas se ven como organizaciones sociales. ¿Cómo es posible tal situación? Es necesario reconocer que “las organizaciones son unidades sociales (o agrupaciones humanas) construidas

intencionalmente y reconstruidas para alcanzar objetivos específicos” (Chiavenato, 2002).

Todos los conceptos y definiciones brindados con anterioridad permiten entender de mejor manera y dar una salida bibliográfica de lo planteado en la hipótesis y objetivos.

## Hipótesis

### Planteamiento de la hipótesis

El Programa Usura Cero ha brindado aportes para el desarrollo empresarial en el sector comercio del distrito III de la ciudad de Estelí durante el año 2017.

Variable Dependiente: Desarrollo empresarial en el sector comercio

Variable Independiente: Programa Usura Cero.

## Objetivos

### Objetivo General

Analizar los aportes brindados por el Programa Usura Cero para el desarrollo empresarial en el sector comercio del distrito III de la ciudad de Estelí durante el año 2017.

### Objetivos Específicos

- Describir el funcionamiento del programa Usura Cero.
- Conocer las políticas implementadas por el programa Usura Cero para el fomento del desarrollo empresarial del sector comercio.
- Identificar los aportes del programa usura cero en el desarrollo empresarial del sector comercio.
- Proponer estrategias que contribuyan al desarrollo empresarial de las beneficiadas del sector comercio del Programa Usura Cero.

## Material y método

### Diseño de la investigación

El **enfoque** del presente estudio es **Mixto** porque “se combinan al menos un componente cuantitativo y uno cualitativo en un mismo estudio o proyecto de investigación” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, p.

588). El tipo de investigación de acuerdo al tiempo en que se efectúa es, una **investigación transaccional o transversal**, llamada también Sincrónica, porque “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, p. 151). De acuerdo al nivel que se desea alcanzar la presente investigación se puede definir como de **estudio descriptivo**, porque “tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, p. 154)

### Población

¿Qué es Población, en términos investigativos? “población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 174). En el caso específico de la presente investigación cuenta con una serie de especificaciones que se delimitan en el tema. La investigación se referirá a un Programa en específico: Programa Usura Cero y su aporte en el desarrollo empresarial; se delimita a un tiempo determinado año 2017; y se ubica en un lugar específico Distrito III.

Siendo la **población total de 887 mujeres** (datos brindados por la Delegación Departamental del Programa Usura Cero, el dato se refleja solamente a nivel Municipal) que han sido protagonistas del Programa Usura Cero en el sector comercio durante al año 2017 en el distrito III de la ciudad de Estelí.

### MUESTRA

Para (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010) “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población”. En el presente trabajo la **muestra** será de carácter **no probabilístico** porque “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 176).

Dentro de los tipos de muestra no probabilista que se utilizara en la presente investigación tenemos la muestra por conveniencia son “simplemente casos disponibles a los cuales tenemos acceso” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 401).

A continuación se detalla la fórmula utilizada para calcular el número de muestra, que da como

resultado una muestra de 268 protagonista, la cual fue reducida mediante formula corta quedando una muestra de 205 protagonistas. La reducción se realizó por motivo de recursos y tiempo.

Fórmula para determinar la muestra

$$n = \frac{N(P.Q)Z^2}{N-1.E^2 + P.Q.Z^2} \quad \text{Ec. (1)}$$

$$n = \frac{887(0.25)(3.8416)}{(886)(0.0025) + (0.25)(3.8416)} = \frac{851.8748}{2.215 + 0.9604} = \frac{851.8748}{3.1754} = 268$$

Fórmula para reducción de la muestra

$$n = \frac{n^1}{1 + n^1} = \frac{268}{1 + 268} = \frac{268}{1 + 0.3021} = \frac{268}{1.3021} = 205$$

Es necesario mencionar que de la muestra de 205 mujeres protagonistas del Programa Usura Cero, el mismo total fue encuestado, 5 de ellas se entrevistaron y otras 12 participaron en las 2 sesiones de Grupo focal.

### Etapas de la investigación

El **primer paso** de la investigación es “la **investigación documental** es un proceso que implica:

La búsqueda de información de diversas fuentes; la lectura, el análisis y la selección de la información pertinente; la relación de esa información con las propias ideas y experiencias previas; y la redacción de un informe de investigación” (Ministerio de Educación (MINED), p. 12).

El **segundo paso** es la **elaboración de instrumentos**, para dar salida a la hipótesis y objetivos de la investigación se realizaron los siguientes:

- Las **entrevistas semiestructura** porque “se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados (es decir, no todas las preguntas están predeterminadas)” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 418).
- Grupos Focales** que corresponde a “un grupo de personas a los que se reúne de

manera colectiva y recopilar información” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 436).

- Cuestionario** “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 217). En la aplicación del instrumento se tendrá en cuenta que las preguntas del cuestionario deben ser mixtas, es decir de carácter abierto y cerrado. Las primeras “no delimitan de antemano las alternativas de respuesta, por lo cual el número de categorías de respuesta es muy elevado; en teoría, es infinito, y puede variar de población en población” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010). La segunda, es decir las preguntas cerradas “Son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas. Son más fáciles de codificar y analizar” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

El **tercer paso** es el **Trabajo de campo** que “consiste en recabar información y material empírico que permita especificar problemáticas teóricas (lo general en su singularidad), reconstruir la organización y la lógica propias de los grupos sociales (la perspectiva del actor como expresión de la diversidad); reformular el propio modelo teórico, a partir de la lógica reconstruida de lo social (categorías teóricas en relación con categorías sociales o folk).” (Guber, 2005) En este sentido el trabajo de campo de la presente investigación corresponde a la aplicación de los diversos instrumentos a las dueñas de los diferentes negocios que han accedido al financiamiento del Programa Usura Cero.

El **cuarto y último paso** es la **elaboración de Informe Final** que consiste en procesar la información obtenida con el programa SPSS bajado libre de internet, con la implementación de los instrumentos, logrando así diseñar las tablas de contingencia y tabular los gráficos para la presentación del análisis de resultados, conclusiones y recomendaciones finales.

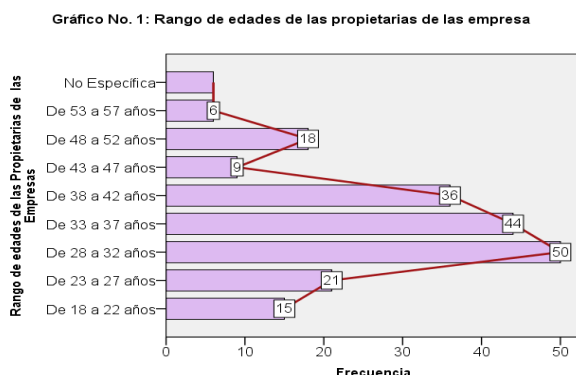


## Resultados

### Analizar las políticas implementadas por el programa usura cero para el fomento del desarrollo empresarial del sector comercio

Para dar salida al objetivo específico No. 2, que tienen que ver con el análisis de las políticas del programa Usura Cero, en los instrumentos (encuestas) se realizaron preguntas que respondieran al análisis de tal objetivo, relacionadas con las edades de las propietarias, el nivel académico, capacitaciones recibidas, rubro de la empresa, cantidad de créditos a los que han accedido, fecha de fundación de las empresas y el motivo de por qué decidieron acceder a dicho financiamiento.

Acerca de las **edades de las propietarias**, al observar el gráfico No. 1, es notorio que las mujeres que acceden al crédito, son las que forman parte de la Población Económicamente Activa (PEA), cumpliéndose con ello uno de los primeros requisitos solicitados por el Programa en mención, que corresponde a que las mujeres deben ser mayores de 18 años de edad.



Fuente: Elaboración Propia, encuestas aplicadas a protagonistas del Programa Usura Cero, 12/09/2017

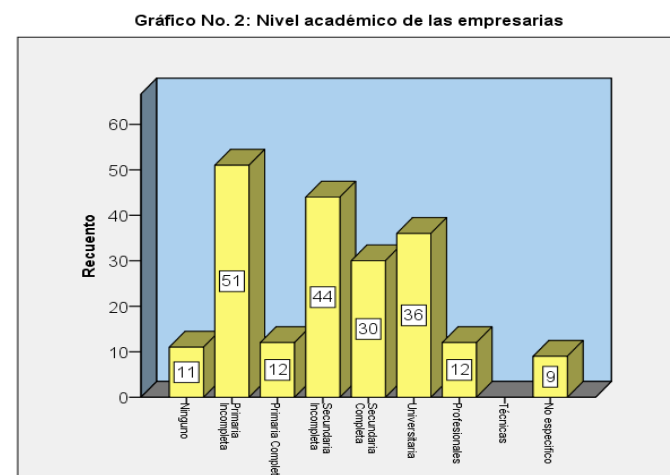
Así mismo, se ve que el mayor número (ver Gráfico No. 1) de mujeres que acceden al financiamiento del Programa Usura Cero son las mujeres entre las edades de 23 a 42 años de edad, siendo las mujeres de 18 a 22 años y de 43 a más años, quienes menos acceden al crédito.

De acuerdo a entrevistas realizadas a protagonista del Programa Usura Cero "es importante que las mujeres jóvenes (que representan el mayor porcentaje de mujeres entre los 23 y los 42 años) accedan al crédito por diferentes razones: en primer lugar porque existimos muchas mujeres jóvenes que estamos frente a los hogares, en mi caso soy madre soltera

y necesito sacar a mis hijos/as adelante. También aporta a que las mujeres no estemos dependiendo de nadie".

Sobre el **nivel académico** de las empresarias y **Capacitaciones recibidas**, es necesario mencionar que en el ámbito empresarial resulta de mucha utilidad los conocimientos técnicos para un buen desarrollo empresarial. No obstante, existen otros elementos claves como la buena comunicación, la excelente atención al cliente, iniciativa, creatividad, entre otros, que hacen posible un efectivo desarrollo de la empresa y de quienes la conforman.

Y, de acuerdo a los resultados el mayor porcentaje de mujeres que acceden al crédito son mujeres que aún no culminan ni sus estudios de educación primaria, ni sus estudios de secundaria (Ver Gráfico No. 2). A estos resultados se anexa el hallazgo de que la mayoría de mujeres que acceden al financiamiento son jóvenes (Gráfico No. 1). No se debe de olvidar que la Educación es la base del desarrollo de la sociedad.



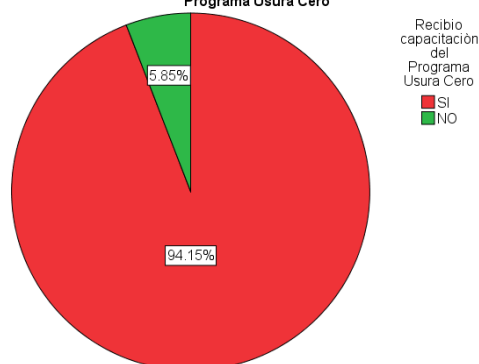
Fuente: Elaboración propia, encuestas aplicadas a protagonistas del Programa Usura Cero, 12/09/2017

Pero el Programa Usura Cero ha tenido presente esta realidad académica de las mujeres y de la población en general en Nicaragua, problemática para lo cual ha dado respuesta a través de sus facilitadores/as que brindan una serie de charlas, capacitaciones y cursos en coordinación con el Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) para que las mujeres protagonistas se instruyan técnicamente con respecto a diversos temas.

De acuerdo a la información que brindaron las protagonistas en las encuestas aplicadas para conocer si han recibido algún tipo de capacitación de parte del programa, el 94.15% (ver gráfico No. 3) dijeron que sí, que han sido capacitadas en

algún tipo de tema para poder dirigir mejor su negocio, esto gracias a la implementación de una de las políticas del Programa Usura Cero que tiene una alianza de capacitación de 20 horas con el Instituto Tecnológico “Francisco Rivera Quintero”, Municipio de Estelí, Departamento de Estelí, de donde las mujeres egresan certificadas.

Gráfico No. 3: Cantidad de protagonistas que recibieron capacitaciones del Programa Usura Cero



Fuente: Elaboración propia, encuestas aplicadas a mujeres Protagonistas del Programa Usura Cero, 12/09/2017

Cualitativamente hablando se puede calificar como excelente la participación de las mujeres en los procesos de capacitación que brinda el Programa Usura Cero a través de sus facilitadores o de su alianza con el INATEC u otros organismos.

Los temas en que las mujeres han sido capacitadas a continuación se detallan (ver Tabla No. 1)

Tabla No. 1: Tipos de capacitación recibida			
	Frecuencia	Porcentaje	
Contabilidad	9	4.4	
Administración	9	4.4	
Organización Empresarial	36	17.6	
En 2 temas o más	38	18.5	
Ninguno	12	5.9	
Total	205	100.0	

**Fuente:** Elaboración Propia, encuestas a protagonistas del Programa Usura Cero, 12/09/2017

En entrevista realizada a una de las protagonistas del Programa Usura Cero expresaba “Para mí, que solamente culmine la primaria las capacitaciones que brinda Usura Cero son de mucha ayuda, porque me han ayudado a aprender muchas cosas, para llevarlas a la practica en mi empresa”

Exponer los **rubros comerciales** a los que se dedican las empresas del sector comercio es de relevancia los siguientes motivos: El primero es porque de acuerdo al tema delimitado de la

investigación se estudiaran solamente las empresas dedicadas al sector comercio. Y el segundo aspecto en estudio es ver hasta donde se cumplen las políticas del Programa Usura Cero.

Al observar la leyenda del Gráfico de pastel (ver gráfico No. 4 y tabla No. 2) se leerán 19 rubros de empresas que se dedican a la compra y venta de algún producto, con lo cual se queda claro que para el levantamiento de la información solamente se tomó como referencia a las mujeres del Programa Usura Cero que se dedican a las empresas del sector comercio.

Al igual, al comparar los rubros de empresas que se dedican a la compra y venta de algún producto según los datos de las encuestadas (ver gráfico No. 4 y Tabla No. 2), se puede afirmar que el Programa Usura cero está cumpliendo con otra de sus políticas de acceso al crédito, al no incluir los siguientes rubros al crédito “El financiamiento que ofrece el programa exceptúa los siguientes: bares, venta de lotería, agencias de periódico, billares, compra y venta de divisas extranjeras, corredores de seguro.”

De acuerdo a los datos obtenidos los mayores rubros del sector comercio que tienen acceso al crédito son 3: las pulperías, comedores/venta de comida/fritanga, y Tiendas/ventas de ropa usada y nueva, representando aproximadamente el 45% de acceso al financiamiento del Programa Usura Cero. Los otros 17 rubros corresponden al porcentaje restante del acceso del crédito con el Programa Usura Cero.



Fuente: Elaboración propia, encuestas aplicadas a mujeres Protagonistas del Programa Usura Cero, 12/09/2017

Tabla No. 2: Rubros de las Empresas		
	Frecuencia	Porcentaje
No específica	15	7.3
Pulpería	42	20.5
Comedor/Venta de comida/Fritanga	26	12.7
Venta de Leña y Frescos	3	1.5
Venta de cosméticos	12	5.9
Librería	6	2.9
Venta de Ropa Usada o Nueva	24	11.7
Compra y venta de chatarra	3	1.5
Tortillería	14	6.8
Varios (venta de mercadería/trastes/entr e otros)	12	5.9
Panadería	9	4.4
Eskimería	3	1.5
Tienda de zapatos	6	2.9
Venta de Accesorios eléctricos	3	1.5
Repostería	6	2.9
Venta de Leña	3	1.5
Costura y cosméticos	3	1.5
Venta de Verduras	6	2.9
Venta de madera	3	1.5
Refresquería	3	1.5
Venta de Granos Básicos	3	1.5
Total	205	100.0

**Fuente:** Elaboración Propia, encuestas a Protagonistas del Programa Usura Cero, 18/09/2017

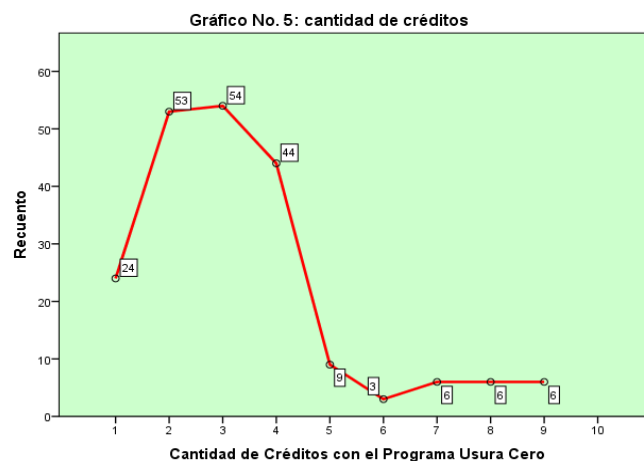
Con respecto a la **cantidad de créditos** a los que puede acceder cada una de las Protagonistas del Programa Usura Cero también tiene sus límites, de hecho esta entre las políticas del Programa; toda mujer puede acceder a 10 créditos como límite. En cada uno de los créditos se le entrega un monto (Ver tabla No. 3), siendo el mínimo de C\$ 5,500.00 y el máximo de C\$ 20,000.00.

Durante el año 2017, la mayoría de mujeres están solicitando entre su primer, segundo, tercero o cuarto crédito, lo que representa alrededor del 85% de la cartera de crédito que ofrece Usura Cero (Ver Al revisar el año de fundación de las empresas y a que cantidad de créditos han accedido las mujeres en el programa Usura Cero es fácil conocer si el crédito lo han necesitado para apertura o ampliar su empresa. Y es un hecho que los datos coinciden, la cantidad de mujeres que fundaron su empresa durante los años 2016 y 2017 (Ver Gráfico No. 6) con la cantidad de mujeres que expresan que su motivo de acceder al crédito fue para apertura de empresa (Ver Gráfico No. 7). Deduciendo que el

restante 58% de la mujeres necesitaba su crédito para ampliar su empresa.

Tabla No. 3: Cantidad de Créditos con el Programa Usura Cero				
	Monto del crédito*	Frecuencia	Porcentaje	
1	C\$ 5,5000.00	24	11.7	
2	C\$ 7,000.00	53	25.9	
3	C\$ 7,000.00	54	26.3	
4	C\$ 7,000.00	44	21.5	
5	C\$ 7,000.00	9	4.4	
6	C\$ 15,000.00	3	1.5	
7	C\$ 15,000.00	6	2.9	
8	C\$ 15,000.00	6	2.9	
9	C\$ 15,000.00	6	2.9	
10	C\$ 20,000.00	0	0	
Total	C\$ 113,500.00	205	100.0	

Fuente: Elaboración Propia, encuestas a protagonistas del Programa Usura Cero, 12/09/2017  
 \*Dato extraído del acápite 3.1.3. Monto de Crédito, Marco Teórico

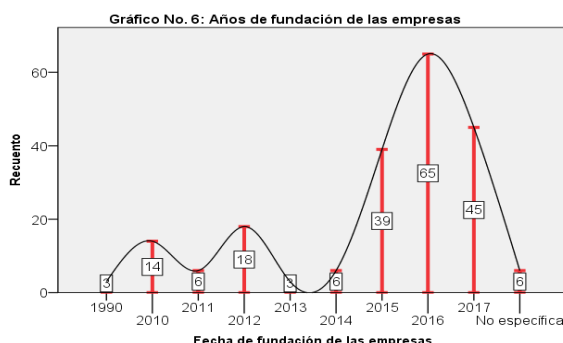


A la vez se observa que menos del 15% de las mujeres son las que acceden a los créditos del 6 al 10, que ascienden a montos de C\$ 15,000.00 y C\$ 20,000.00 córdobas.

El acceso al monto de crédito varía según cada empresaria por los siguientes motivos: El acceso al crédito de las mujeres no es consecutivo. Otro factor que incide es el **año de fundación de las empresas**. Esto también influye en la cantidad de créditos a las que ha accedido cada una de las protagonistas del Programa



Usura Cero. Al comparar que la mayoría de empresas cerca del 72% fueron fundadas entre los años 2015 y 2017 (Ver gráfico No. 6) se explica porque la mayoría de mujeres se ubica entre 1 y 4 créditos.



Fuente: Elaboración propia, a partir de encuestas realizadas a protagonistas del Programa Usura Cero, 12/09/2017

En entrevista con una de las protagonista del Programa Usura Cero decía al respecto “Este es mi quinto crédito con el Programa Usura Cero, y en mi barrio nos organizamos un grupo de 3 mujeres que necesitábamos el crédito, lo hicimos por que casi no se pagan intereses, además por las características de nuestros negocios (empresas) es más fácil estar pagando semanal o quincenal”.

Sin embargo, se deseaba conocer al detalle algunos **otros motivos por los cuales** ellas deciden **acceder al crédito**, a lo cual aproximadamente el 22% respondieron que es por la tasa de interés baja del Programa así como por sus políticas (ver gráfico No. 7).

Gráfico No. 7: Motivos para acceder al financiamiento del Programa Usura Cero



Fuente: Elaboración propia, encuestas a protagonista del Programa Usura Cero, 12/09/2017

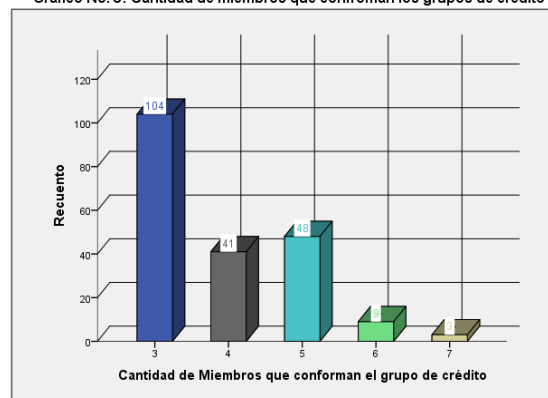
Retomando el tema de apertura o de ampliación de la empresa, si la mayoría de mujeres que acceden al crédito expresan que han accedido al crédito por esos motivos se está cumpliendo con otra de las políticas del programa

y es con relación al plan de rutas de prosperidad o plan de negocio. Se debe de tener en cuenta que si no cumplen con el plan de negocio no tienen acceso al siguiente crédito.

Una última política del programa Usura Cero importante de mencionar es que para acceder al crédito es necesario **conformar grupos de trabajo** de que van desde 3 hasta 10 mujeres según como mejor les convenga.

Durante el año 2017 la mayoría de los grupos de mujeres que acceden al crédito están conformados entre 3 o 5 mujeres (ver Gráfico No. 8), correspondiente al 93% de las mujeres.

Gráfico No. 8: Cantidad de miembros que conforman los grupos de crédito



Fuente: Elaboración propia, encuestas a protagonistas del Programa Usura Cero, 12/09/2017

La conformación de grupos pequeños puede responder a diversos factores entre ellos se mencionan: las protagonistas tienen que ser del mismo barrio; quienes conformen los grupos de trabajo no pueden tener ningún vínculo familiar; existen mujeres que tienen créditos con prestatarios, bancos, financieras, microfinancieras, entre otros, y por lo tanto no pueden acceder al crédito; al momento de recolectar el dinero para ir a cancelar se hace un poco más ágil cuando el equipo lo conforman pocos miembros, Entre otros.

Con la implementación de la conformación de los grupos solidarios se afirma que en un 100% el Programa Usura Cero da cumplimiento a esta política y a las demás políticas mencionadas con anterioridad.

Pero de acuerdo a las mujeres que acceden al crédito del Programa Usura Cero acceder al crédito en grupo no es muy conveniente una de ella en las entrevistas realizadas expresa “Hacer grupos para poder tener financiamiento del Programa Usura Cero, creo que no está del todo bien, porque si una del grupo ya no quiere pagar tenemos que asumir las demás mujeres que estamos en ese grupo, porque si una no paga, el grupo y el barrio cae en mora y ya no nos darían crédito, así que uno tiene que saber bien con

quien unirse”.

### Datos de la empresa e identificación de los aportes del programa usura cero en el desarrollo empresarial del sector comercio

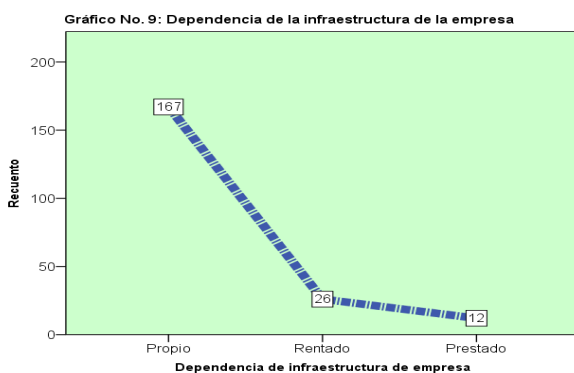
Normalmente en el contexto económico lo que es visible es que las empresas sean quienes tienen un área para apoyar el desarrollo del sector social. Sin embargo, acá se pretende abordar de qué manera un Programa Económico Social, ejecutado por el estado tiene influencia en el desarrollo empresarial.

De acuerdo a la **clasificación empresarial** y según los hallazgos de la presente investigación, las mujeres que acceden al crédito del Programa Usura, en un 100% al momento de iniciar su empresa se ubican como microempresas porque tienen entre 1 y 5 trabajadores/as. Microempresas que pueden fungir como una manera de autoempleo, como una empresa familiar o para contratar a otras personas que laboren.

La cifra acá brindada deja en visto que el Programa Usura cero es de gran relevancia y ayuda para el sector de las micros empresas. Además, se debe recordar que el sector de las micro, pequeñas y medianas empresa es el sector empresarial más grande del país.

La **dependencia de los locales** donde funciona la empresa varía. El 81.5% de mujeres protagonistas del programa Usura Cero tienen un local propio, el restante 14.5% tienen un local prestado o rentado (Ver gráfico No. 9).

Una de las protagonistas entrevistadas expresa “Gracias a Dios tengo mi local propio para la empresa, y no tengo que andar alquilando, pero creo que el crédito del Programa Usura Cero para construir un espacio para un negocio no te da, al menos que ahorre y administre bien lo que gano”.

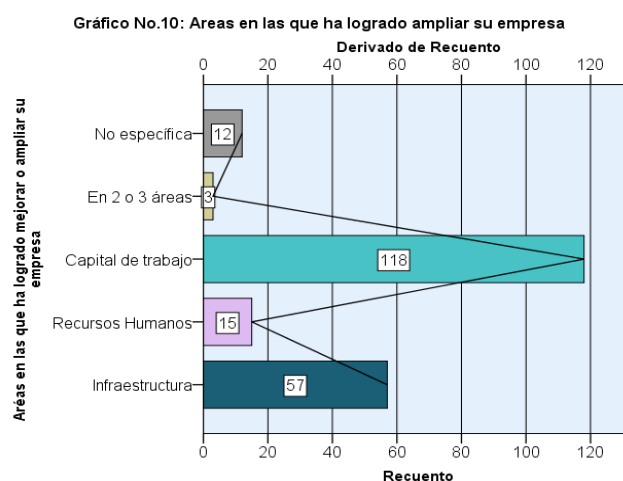


Otro punto importante de mención es conocer en qué **áreas de la empresa ha logrado invertir algunos créditos del Programa Usura Cero**.

El primer gran aporte del Programa Usura Cero se refleja en lo que tiene que ver con los motivos por los cuales las mujeres acceden al crédito del Programa Usura Cero y es que el 77.5% de las mujeres a utilizado el crédito para apertura o ampliar su empresa (Ver gráfico No. 7).

Así mismo, la baja tasa de intereses que posee el programa es otro de los atractivos por el que las mujeres deciden acceder al financiamiento. Por lo cual es importante destacar como un Programa económico social hace posible el desarrollo empresarial.

¿Pero, en que otros ámbitos las protagonistas del Programa Usura Cero han ampliado o mejorado sus empresas? Las protagonistas encuestadas expresan que su mayor inversión del crédito otorgado ha sido en el capital de trabajo, seguido de la infraestructura de sus empresas y en menor cantidad en los Recursos Humanos (Ver gráfico No. 10).



Una de las mujeres Protagonista nos dice “Con el Crédito de Usura Cero yo he podido comprar tres mesas y algunos utensilios de cocina para atender a las personas acá en la fritanga”. Otra nos dice: “Con uno de los créditos logre la prima para comprar mi refrigeradora de la pulpería que tengo, y con la ganancia que tengo estoy dando la mensualidad.”, en ambos casos se refuerza que la mayor adquisición normalmente es el Capital de trabajo.

Por lo tanto, como la mayoría de las empresarias han invertido en el capital de trabajo significa que están siendo más productivas, está generando más ingresos y que aprovechan de mejor manera la mano de obra que tienen a su cargo.

Pero de qué manera las mujeres saben en

que invertir el dinero financiado, pues a través del Plan de Prosperidad o plan de negocio que tienen que elaborar al momento de acceder al crédito, que consiste en plantearse metas a cumplir en sus empresas, las cuales son necesarias cumplir para acceder al próximo crédito.

De las 205 mujeres encuestadas 187 realizaron su **plan de rutas de prosperidad o plan de negocios**, y del 100% que si lo realizaron expresan que el plan de Rutas de Prosperidad que elaboraron antes de acceder al crédito les ha ayudado mucho en el desarrollo de las empresas que dirigen.

El Plan de Rutas de Prosperidad responde a una realidad poblacional, y por tanto una realidad de las mujeres que acceden al crédito: su nivel académico. Pero también responde a políticas macroeconómicas implementadas por el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (GRUN): Emprendedurismo, innovación, educación y avance de acuerdo al contexto nacional y a las posibilidades de la población, entre otros elementos.

También, el Programa Usura cero da una lección, y es que el cooperativismo y la asociatividad son fundamentales para el desarrollo empresarial, pues acceder al crédito de manera grupal es el primer gran paso que permite ver tal situación.

Ahora se abordara otro aspecto, correspondiente a las **estrategias administrativas y habilidades gerenciales** estudiadas y diferenciadas desde un punto de vista económico administrativo, a continuación se detallan:

- Habilidades gerenciales:** Aptitudes técnicas, Habilidades humanas, Diseñar soluciones y Destrezas conceptuales.
- Estrategias Administrativas:** Estrategias Cooperativas (Ajuste o negociación, Cooptación y Coalición) y Estrategias de Competencia.

Estas habilidades gerenciales y estas estrategias administrativas fueron consultadas sobre su aplicación en las empresas de las protagonistas del Programa Usura Cero de las cuales la mayor práctica se concentra en las habilidades humanas y capacitación (Aptitudes técnicas), así como en las estrategias cooperativas de negociación (Sostener algún tipo de compromiso o acuerdos con otras empresas) y de Cooptación (mantenerse como líder en el ámbito empresarial) (Ver Tabla No. 4).

**Tabla: No. 4: Estrategias y Habilidades aplicadas en su empresa**

Habilidades aplicadas para el desarrollo empresarial		Sostener algún tipo de compromiso o acuerdo con otras empresas	Mantenerme como líder en mi ámbito empresarial	Siendo parte de alguna agrupación, asociación, cooperativa para fortalecer la empresa	La Competencia	Usa 2 o más estrategias	No específica
	Capacitación	9	30	6	0	0	3
	Habilidades Humanas	30	61	6	12	0	0
	Capacidad de análisis y diagnóstico	3	3	6	0	0	3
	Diseño de soluciones	3	3	3	3	0	3
	2 o más habilidades	0	3	3	0	0	0
	No específica	0	0	0	3	3	6

**Fuente:** Elaboración propia, encuestas a protagonistas del Programa Usura cero, 12/09/2017

Las habilidades de aptitudes técnicas o capacitación se refieren a todos los aspectos de conocimientos o experiencias especializadas, con anterioridad se mencionaba que el Programa Usura Cero invierte en la parte de capacitación y es un hecho que de igual manera las protagonistas invierten en este proceso de capacitación: tiempo, transporte al lugar de capacitación, alimentación.

Las habilidades humanas son todas aquellas que permiten la comunicación fluida en la empresa, la comunicación con los/as personas a las cuales la empresa atiende, la parte actitudinal del todos/as.

Con respecto a las estrategias cooperativas de negociación, es un hecho que es la principal estrategia aplicada pues se debe de recordar que la principal acción del sector comercio es la compra y venta de algún bien, por ejemplo las pulperías tienen diferentes convenios con algunas

empresas coca cola, Industrias locales, entre otros.

Las estrategias de cooperación de cooptación son las que permiten incluir personas o políticas que mantenga la empresa en un ámbito de reconocimiento o de cercanía a sus clientes, tiene mucha relación las habilidades humanas de las personas que laboran.

De acuerdo a los resultados obtenidos las habilidades y estrategias donde se tiene una cantidad mínima de aplicación son: El diseño de soluciones, Destrezas conceptuales (capacidad de análisis y de diagnóstico), Estrategias cooperativas de coalición (asociación, agrupación la filiación para fortalecer la empresa) y las estrategias de competencia.

## **Análisis FODA**

La aplicación del FODA O DOFA permitirá dar salida al último objetivo específico de la investigación. Cabe mencionar que el presente método se realizó con participación de protagonistas del Programa Usura Cero mediante 2 encuentros con grupo focal de 12 mujeres. El Primer encuentro para recopilar la información para el FODA, el segundo encuentro para presentar los resultados obtenidos.

### Estrategias de Fortalezas del Programa Usura Cero para maximizar las oportunidades del mismo en el desarrollo empresarial

- a. Establecer una mayor coordinación comunitaria para promover la ubicación de la cartera de crédito del Programa Usura Cero en diferentes rubros económicos empresariales, aportando de esta manera a la diversificación de la economía local y nacional.
- b. Potenciar la comunicación de la coordinación comunitaria con diferentes Instituciones Gubernamentales y Organizaciones NO Gubernamentales (ONG's) para hacer posible la capacitación continua, actualizada y certificada a las Protagonistas del Programa Usura Cero en temas contables, financieros, administrativos, atención al cliente, entre otros aspectos.
- c. Dar a conocer a las mujeres interesadas del distrito III, las diferentes políticas, mecanismos y procedimientos para acceder al Crédito del Programa Usura Cero, mediante asambleas o reuniones de interesadas en el préstamo, a través de los líderes comunitarios.

- d. Coordinar con Organismos No Gubernamentales (ONG's) para el apoyo y seguimiento a las protagonistas del Programa Usura Cero en el Cumplimiento del Plan de Rutas de Prosperidad.

### Estrategias de Fortalezas del Programa Usura Cero para enfrentar las amenazas del mismo en el desarrollo empresarial

- a. Apoyar a las mujeres del Programa Usura Cero mediante Coordinaciones con Instituciones Gubernamentales y Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) en su escolarización, sobre todo en educación técnica.
- b. Fomentar la ampliación de las empresas de mujeres que acceden al crédito de Programa Usura Cero en los temas de capital de trabajo e infraestructura, para que así pueda aumentar los recursos humanos que laboran de manera directa en la empresa.

### Estrategias de Oportunidades del Programa Usura Cero para superar las debilidades del mismo en el desarrollo empresarial.

- a. Promover la asociatividad o cooperativismo empresarial desde que inicia la empresa o desde el momento que se acceda al crédito inicial del Programa Usura Cero.
- b. Concientizar a las mujeres protagonistas del Programa Usura Cero acerca de la importancia del abono y cancelación de su deuda en los tiempos y formas establecidos.
- c. Fomentar desde las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), a las mujeres dueñas de empresas protagonistas del Programa Usura Cero la inversión de infraestructura, recursos humanos y auto capacitación, a manera de hacer conciencia, pero también mediante programas que puedan dar en menor costo materiales para infraestructura o alguna contrapartida para la contratación de Recursos Humanos.

### Estrategias de Debilidades del Programa Usura Cero para evitar las amenazas del mismo en el desarrollo empresarial

- a. Ampliar en los diferentes ámbitos de sus empresas: Capital de trabajo, Infraestructura, Recursos Humanos, Auto-capacitación según sea el caso para que las empresas de las mujeres que acceden al crédito puedan ser sostenibles y así puedan generar algún tipo de competencia en el mercado.
- b. Mejorar la escolaridad de las mujeres empresarias protagonistas del programa Usura Cero.
- c. Interiorizar de manera particular la importancia de que las mujeres empresarias protagonistas del Programa Usura Cero creen alianzas, asociatividad o cooperaciones que permitan el avance de las empresas.
- d. Estar conscientes de que las mujeres empresarias y protagonistas del Programa Usura Cero deben de invertir las ganancias de las empresas para crecer económicamente y por lo tanto, también mejoraran en la calidad de vida de ellas mismas y de sus familias.

#### Como se pueden aplicar las estrategias mencionadas

A nuestro Parecer existen solamente 2 maneras de aplicar las estrategias antes mencionadas:

Que el Programa Usura Cero retome los hallazgos de la presente investigación y de esta manera puedan ser aplicados y dirigidos desde la institución mediante diferentes alianzas y consensos con diferentes sectores.

Que Organismos No Gubernamentales (ONG's) creen proyectos alternativos de capacitación, apoyo en capital de trabajo u otras formas, para apoyar a las mujeres que acceden a créditos (en especial a mujeres que acceden al crédito del Programa Usura Cero) para apertura o ampliar sus empresas.

## **Conclusiones**

- El Programa Usura cero a través de sus políticas implementadas ha logrado aportar al desarrollo empresarial, entre los elementos que resaltan es el acceso al crédito para la microempresas, un sector importante dentro de la economía del país.
- Las empresa o microempresas que acceden al crédito con el Programa Usura Cero han

logrado aperturar sus empresas o ampliarlas/mejorarlas en diversos ámbitos entre ellos destacan el sector de infraestructura, capital de la empresa y recursos humanos.

- Otro aporte importante del Programa Usura Cero al sector empresarial del sector comercio es la capacitación que brinda a las mujeres que acceden al crédito, sea en tema de atención al cliente, contabilidad, administración, organización empresarial, entre otros temas.
- Otras maneras en que el Programa Usura Cero aporta al desarrollo empresarial es por su baja tasa de interés, la promoción de asociatividad para acceder al crédito y el Plan de Rutas de Prosperidad. Los tres elementos mencionados permiten a las mujeres que: las ganancias obtenidas en sus empresas no sean solamente para pagar intereses de créditos, sino que también exista ganancia familiar; existe la aplicación de una de las estrategias administrativas, y es referente a la estrategia cooperativa de coalición o de unión en agrupaciones, asociaciones, entre otros; y Plan de rutas de Prosperidad que consiste en proponerse metas para su empresa, las cuales se revisan en cumplimiento para acceder a un siguiente crédito.
- Es necesario fortalecer habilidades y estrategias administrativas de diseños de soluciones, las destrezas conceptuales (permiten analizar y diagnosticar situaciones) de las mujeres que acceden al crédito. Así como, buscar alternativas que te puedan ubicar en cualquiera de los ámbitos de las estrategias de cooptación, coalición, ajustes o negociación y/o competencia de acuerdo al contexto de cada una de las empresas.
- En el caso de las estrategias de ajustes o negociación elaborar listas de las potenciales empresas con las que pueden contar de manera indirecta para ampliar o hacer crecer su empresa. O en la estrategia de colación tratar de cómo hacer alianzas con otras empresas para poder funcionar como una sola: por ejemplo, un comedor o fritanga hace alianza con una refresquería, a nivel de cooptación buscar a potenciales trabajadores en cualquier tema en especial: atención al cliente, caja, etc, que permita un buen desarrollo de la empresa.
- En síntesis se puede afirmar que la hipótesis de la presente investigación si es real, pues



El Programa Usura Cero aporta en diversos ámbitos al desarrollo empresarial del sector comercio.

## Bibliografía

{Ref. 1} (PDF) Principales conceptos del sector comercio. (s.f.). Recuperado el 04 de Mayo de 2017, de (PDF) Principales conceptos del sector comercio: <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19276/Capitulo1.pdf>

{Ref. 2} Altamirano Zavala, E. T., Castillo Rizo, Y. T., & Arroliga Lanzas, S. L. (2011). Impacto del financiamiento de microcrédito usura cero a mujeres dedicadas al comercio en el Municipio de Estelí durante el periodo II semestre 2010 al I semestre 2011. Estelí.

{Ref. 3} Banco Central de Nicaragua (BCN). (21 de Febrero de 2012). Microfinanzas y Pequeñas y Medianas empresas en Nicaragua, PDF. Recuperado el 10 de Abril de 2016, de Microfinanzas y Pequeñas y Medianas empresas en Nicaragua, PDF: [http://www.bcn.gob.ni/estadisticas/estudios/2014/DT-21\\_Microfinanzas\\_y\\_pequenos\\_y\\_medianos\\_productores.pdf](http://www.bcn.gob.ni/estadisticas/estudios/2014/DT-21_Microfinanzas_y_pequenos_y_medianos_productores.pdf)

{Ref. 4} Banco Central de Nicaragua. (Abril de 2017). Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE) Febrero 2017. Recuperado el 04 de Mayo de 2017, de Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE) Febrero 2017: <http://www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/mensual/imaef/informe.pdf>

{Ref. 5} Blandón Zamora, E. V., García Sarantes, K. I., & Ramos Fajardo, S. S. (2014). Desarrollo económico de las empresas del distrito #3 de la Ciudad e Estelí en el I semestre del 2013. Estelí.

{Ref. 6} Casco Vásquez, J. C., & Montenegro Díaz, D. D. (2013). Efecto económico de los créditos otorgados por el Programa Usura Cero a las microempresas del barrio Los Ángeles en la Ciudad de Estelí, durante el año 2011. Estelí.

{Ref. 7} Chiavenato, I. (2002). Administración Teoría Proceso Práctica. (G. Villamizar, Trad.) Colombia: Quebecor World Bogotá.

{Ref. 8} Cruz Torrez, T. (02 de Mayo de 2017). Programa Usura Cero. (J. S. Ponce Centeno, Entrevistador, & J. S. Ponce Centeno, Editor) Estelí.

{Ref. 9} Definición de Investigación de Campo - Qué es y Concepto. (s.f.). Recuperado el 10 de Junio de 2017, de <https://definicion.mx/investigacion-campo/>

{Ref. 10} Guber, R. (2005). EL Salvaje metropolitano, reconstrucción del conocimiento social en el trabajo de campo (Primera ed.). Buenos Aires, Argentina: editorial PAIDOS.

{Ref. 11} Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). Metodología de la investigación (5ta. ed.). México, D. F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

{Ref. 12} Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). MANAGEMENT: A Global Perspective (12a. ed.). (E. Palos Báez, & F. J. Dávila Martínez, Trans.) México, D. F.: México, D. F.

{Ref. 13} Ministerio de Educación (MINED). (s.f.). Lengua y Literatura Educación Secundaria, 11mo. Grado (Primera ed.). Managua.

{Ref. 14} Montenegro Molina, E. M. (2011). Uso y Rentabilidad del financiamiento otorgado por el Programa de Microcrédito Usura Cero en microempresas dedicadas al comercio en el barrio

Orlando Ochoa de la ciudad de Estelí durante el periodo 2009 - 2010. Estelí.

{Ref. 15} Montilla Carmona, M., & Montero Caro, M. D. (2011). Desarrollo Empresarial y emprendedores. Recuperado el 10 de Abril de 2017, de Desarrollo Empresarial y emprendedores: <http://www.fudepa.org/FudepaWEB/Actividades/FSuperior/DesarrolloEmp.pdf>

{Ref. 16} Presidencia de la República. (05 de Mayo de 2008). REGLAMENTO DE LEY DE PROMOCIÓN Y FOMENTO DE LAS MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. Decreto No. 17 - 2008(83), pág. 36.

{Ref. 17} Programa Usura Cero. (s.f.). Gestión y Atención a Grupos Solidarios. Managua.

{Ref. 18} Robbins, S., & Judge, T. (2013). Comportamiento Organizacional (decimoquinta ed.). (L. E. Pineda Ayala, Trad.) México: PEARSON.

{Ref. 19} Sequeira Calero, V., & Cruz Picón, A. (2000). Investigar es fácil II. Managua: Editorial Universitaria Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN - Managua).